

BAB 6

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan analisis data penelitian serta pembahasan yang telah diuraikan pada BAB 4 dan BAB 5, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis faktor internal diketahui bahwa 5 (lima) Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Farmasi, Fakultas Bisnis, Fakultas Teknologi Pertanian, dan Fakultas Keperawatan UKWMS memiliki nilai IFE > 3 . Satu Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Filsafat UKWMS memiliki nilai IFE $= 3$. Hal ini menunjukkan bahwa keenam Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS tersebut memiliki posisi internal yang kuat, yang berarti memiliki kekuatan yang besar untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada. Empat Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Teknik, Fakultas Psikologi, Fakultas Ilmu Komunikasi, dan Fakultas Kedokteran UKWMS memiliki nilai IFE < 3 , sedangkan UKWMS memiliki nilai IFE < 3 . Hal ini menunjukkan bahwa keempat Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS tersebut memiliki posisi internal yang sedang, yang berarti masih memiliki kekuatan untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada. Nilai total IFE Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS dapat dilihat pada Tabel 6.1 di halaman 319.
2. Hasil analisis faktor eksternal diketahui bahwa 3 (tiga) Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Bisnis, Fakultas Psikologi, dan Fakultas Keperawatan UKWMS mempunyai nilai EFE > 3 . Dua Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Filsafat dan Fakultas Ilmu Komunikasi UKWMS mempunyai nilai EFE $= 3$. Hal ini menunjukkan bahwa kelima Fakultas S-1 (Strata 1)

UKWMS tersebut memiliki posisi eksternal yang tinggi, yang berarti dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman yang mungkin timbul di industri jasa perguruan tinggi. Lima Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Farmasi, Fakultas Teknik, Fakultas Teknologi Pertanian, dan Fakultas Kedokteran UKWMS mempunyai nilai EFE < 3 , sedangkan UKWMS mempunyai nilai EFE < 3 . Hal ini menunjukkan bahwa kelima Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS tersebut memiliki posisi eksternal yang sedang, yang berarti masih memiliki peluang untuk menghindari ancaman yang ada. Nilai total EFE Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS dapat dilihat pada Tabel 6.2 di halaman 320.

Tabel 6.1
Nilai Total IFE Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS

Nilai total IFE	Fakultas dan Universitas
≥ 3	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Farmasi, Fakultas Bisnis, Fakultas Teknologi Pertanian, Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat.
< 3	Fakultas Teknik, Fakultas Psikologi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Fakultas Kedokteran, UKWMS.

Sumber: diolah penulis

3. Setelah dilakukan analisis menggunakan IE Matriks diketahui bahwa terdapat:
 - a. Tiga Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Bisnis, Fakultas Keperawatan, dan Fakultas Filsafat UKWMS terletak pada Sel I IE Matriks. Hal ini mengindikasikan bahwa fakultas-fakultas tersebut mempunyai keunggulan

bersaing yang sangat kuat untuk mengatasi kelemahan-kelemahan internal dibandingkan dengan para pesaingnya, serta merespons peluang-peluang eksternal yang ada di sekitarnya dengan cara yang luar biasa, sehingga dapat menghindari ancaman-ancaman yang ada.

Tabel 6.2
Nilai Total EFE Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS

Nilai total EFE	Fakultas dan Universitas
≥ 3	Fakultas Bisnis, Fakultas Psikologi, Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat, Fakultas Ilmu Komunikasi.
< 3	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Farmasi, Fakultas Teknik, Fakultas Teknologi Pertanian, Fakultas Kedokteran, UKWMS.

Sumber: diolah penulis

- b. Dua Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Psikologi dan Fakultas Ilmu Komunikasi UKWMS terletak pada Sel II IE Matriks. Hal ini mengindikasikan bahwa fakultas-fakultas tersebut masih mempunyai keunggulan bersaing untuk mengatasi kelemahan-kelemahan internal, serta merespons peluang-peluang eksternal yang ada di sekitarnya dengan cara yang luar biasa, sehingga dapat menghindari ancaman-ancaman yang ada.
- c. Tiga Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Farmasi, dan Fakultas Teknologi Pertanian UKWMS terletak pada Sel IV IE Matriks. Hal ini mengindikasikan bahwa fakultas-fakultas tersebut masih mempunyai keunggulan bersaing yang sangat kuat untuk

mengatasi kelemahan-kelemahan internal dibandingkan dengan para pesaingnya, serta merespons peluang-peluang eksternal yang ada di sekitarnya, sehingga dapat menghindari ancaman-ancaman yang ada.

- d. Dua Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Teknik dan Fakultas Kedokteran UKWMS terletak pada Sel V IE Matriks, sedangkan UKWMS terletak pada Sel V IE Matriks. Hal ini mengindikasikan bahwa fakultas-fakultas dan UKWMS tersebut masih mempunyai keunggulan bersaing untuk mengatasi kelemahan-kelemahan internal, serta merespons peluang-peluang eksternal di sekitarnya, sehingga dapat menghindari ancaman-ancaman yang ada.

Hasil analisis IE Matriks Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS dapat dilihat pada Tabel 6.3 di halaman 322.

4. Strategi yang dihasilkan dan strategi yang diusulkan untuk pengembangan Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu 10 (sepuluh) fakultas yang ada di lingkungan UKWMS dan UKWMS adalah sebagai berikut:
 - a. Berdasarkan posisi IE Matriks tersebut di atas, maka strategi yang dihasilkan oleh 8 (delapan) Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Farmasi, Fakultas Bisnis, Fakultas Teknologi Pertanian, Fakultas Psikologi, Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat, dan Fakultas Ilmu Komunikasi UKWMS adalah strategi pertumbuhan (*grow and build*), dengan tiga alternatif strategi yang dapat diusulkan, yaitu *Market penetration*, *Market development*, dan *Product development*. Hal ini menunjukkan bahwa kedelapan Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS sedang menghadapi banyak peluang daripada ancaman pada lingkungan eksternal yang ada di sekitar organisasi, dan memiliki banyak

kekuatan pada lingkungan internal yang dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada.

Tabel 6.3
IE Matriks Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS

IE Matriks	Fakultas dan Universitas
Terletak pada Sel I $IFE \geq 3, EFE \geq 3$	Fakultas Bisnis, Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat.
Terletak pada Sel II $IFE < 3, EFE \geq 3$	Fakultas Psikologi, Fakultas Ilmu Komunikasi.
Terletak pada Sel IV $IFE > 3, EFE < 3$	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Farmasi, Fakultas Teknologi Pertanian.
Terletak pada Sel V $IFE < 3, EFE < 3$	Fakultas Teknik, Fakultas Kedokteran, UKWMS.

Sumber: diolah penulis

- b. Strategi yang dihasilkan oleh 2 (dua) Fakultas S-1 (Strata 1) yaitu Fakultas Teknik dan Fakultas Kedokteran UKWMS serta UKWMS berdasarkan posisi IE Matriks adalah strategi *Hold and Maintain*, dengan dua alternatif strategi yang dapat diusulkan, yaitu *Market penetration* dan *Product development*. Hal ini menunjukkan bahwa kedua Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS memiliki peluang untuk mengantisipasi ancaman yang ada di sekitar organisasi, dan memiliki banyak kekuatan pada lingkungan internal yang dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada

Strategi yang dihasilkan dan strategi yang diusulkan Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS dapat dilihat pada Tabel 6.4 di halaman 323.

Tabel 6.4
Strategi yang dihasilkan dan Strategi yang diusulkan
Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS

Strategi yang dihasilkan	Strategi yang diusulkan	Fakultas dan Universitas
Strategi pertumbuhan (<i>grow and build</i>)	<i>Market penetration, Market development, dan Product development</i>	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Farmasi, Fakultas Bisnis, Fakultas Teknologi Pertanian, Fakultas Psikologi, Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat, Fakultas Ilmu Komunikasi.
Strategi <i>Hold dan Maintain</i>	<i>Market penetration dan Product development</i>	Fakultas Teknik, Fakultas Kedokteran, UKWMS.

Sumber: diolah penulis

6.2 Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian tersebut di atas memberikan implikasi baik secara teoritis maupun praktis dalam meningkatkan keunggulan bersaing bagi organisasi adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian diketahui bahwa secara teoritis mendukung beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini. Teori-teori yang digunakan antara lain *IFE Matrix* yang merupakan alat perumusan strategi untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang ada dalam organisasi (David, 2009:229), *EFE Matrix* merupakan matriks yang berisi data dan analisis tentang faktor-faktor eksternal yang ada di sekitar organisasi yang berguna untuk mengetahui posisi strategik organisasi (David, 2009:158), dan *IE Matrix* bermanfaat untuk

memposisikan organisasi ke dalam matriks yang terdiri dari 9 sel (David, 2009:344). Sedangkan hasil penelitian sebelumnya dilakukan oleh Hung yang mengemukakan bahwa pemimpin kelembagaan dan mitra perencanaan universitas dalam menghadapi banyak tantangan, harus mengembangkan perencanaan strategis yang sesuai dengan kondisi universitas dengan menggunakan analisis SWOT sebagai alat yang sistematis untuk membangun perencanaan strategis, agar kelangsungan hidup dan kesejahteraan organisasi tercapai. Balamuralikrishna & Dugger (1998) mengemukakan bahwa Analisis SWOT melihat kemungkinan masa depan bagi lembaga melalui pendekatan sistematis introspeksi ke dalam baik secara positif dan negatif. Hal ini adalah cara yang relatif sederhana untuk mengkomunikasikan ide-ide, kebijakan, dan kekhawatiran kepada orang lain, sehingga dapat membangun rencana strategis.

2. Strategi memiliki peranan yang sangat penting bagi pencapaian tujuan, karena dengan strategi yang tepat, maka dapat memberikan arah tindakan, dan cara bagaimana tindakan tersebut harus dilakukan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik yang sesuai dengan keinginan masyarakat (dalam hal ini calon mahasiswa dan pihak atau instansi lain yang melakukan kerjasama dengan universitas).
3. Berdasarkan posisi IE Matriks, UKWMS terletak pada sel V dengan strategi yang dihasilkan adalah strategi *Hold and Maintain*, sehingga UKWMS tidak termasuk dalam strategi yang dominan, yaitu strategi pertumbuhan (*grow and build*) yang terletak pada sel I, II, dan IV. Hal ini dikarenakan ada *missing data* dari Fakultas Ilmu Komunikasi, sehingga data yang ada tidak lengkap.

6.3 Saran

Secara umum hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi seluruh Fakultas S-1 (Strata 1) yang ada di lingkungan UKWMS dan UKWMS yang menjadi objek penelitian ini adalah baik. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka saran yang dapat digunakan untuk pengembangan Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS, adalah sebagai berikut:

1. Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS harus berusaha untuk mempertahankan posisi keunggulan bersaing yang sudah ada sampai saat ini, apabila memungkinkan dapat ditingkatkan dengan cara memperhatikan kepuasan pelanggan (pelanggan dalam hal ini adalah mahasiswa). Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas pengajaran, melakukan perbaikan kurikulum, serta menambah dan memperbaiki sarana perkuliahan.
2. Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS sebaiknya dapat memanfaatkan fasilitas penunjang yang ada semaksimal mungkin, agar dapat membantu pihak atau instansi lain, sehingga Fakultas S-1 (Strata 1) UKWMS dan UKWMS dapat melakukan kerjasama dengan pihak atau instansi lain, dengan saling menguntungkan. Dengan cara tersebut, maka dapat membuka pasar baru (pelanggan akademik tidak hanya terbatas pada mahasiswa saja, tetapi mencakup berbagai pihak atau instansi lain).
3. UKWMS sebaiknya dalam melakukan promosi di masa mendatang tidak hanya dengan cara kunjungan ke SMA, melalui pameran pendidikan, atau melalui sarana media elektronik seperti radio-radio swasta di Surabaya saja, tetapi diharapkan mulai mencoba menggunakan media-media lain yang dapat mendukung efektifitas penyampaian pesan kepada masyarakat, sehingga dapat menarik calon mahasiswa dan pihak atau instansi lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. 2009. *Manajemen Perguruan Tinggi: Beberapa Catatan*. Edisi Revisi. Cetakan kedua. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Andriani, L. 2001. Analisis Strategi Perguruan Tinggi: telaah faktor eksternal dan internal sebagai dasar penentuan posisi keunggulan kompetitif dan pemilihan strategi (Kasus: FE Jurusan Manajemen pada 9 Perguruan Tinggi Swasta di Kotamadya Surabaya). *Tesis*. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Balamuralikrishna, R. & Dugger, J, C. 1998. SWOT analysis: A Management Tool for Initiating New Programs Vocational Schools. *Journal of Vocational and Technical Education*. 12 (1). Iowa State University. (<http://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JVTE/v12n1/Balamuralikrishna.html>)
- Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan. *Database*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Blocher, E, J. Stout, D, E. Cokins, G. Chen, K, H. 2008. *Cost Management: A Strategic Emphasis*. Fourth Edition. New York: Mc. Graw Hill. International Edition.
- Boseman, G. & Phatak, A. 1989. *Strategic Management Text and Cases*. Second Edition. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Bungin, B. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Edisi Pertama. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Chirila, N. 2010. SWOT Analysis Regarding Environmental Education in Engineering Field of “Petru Maior” University of Tîrgu-Mureş. *Curentul Juridic*. 42:162-165.
- Christiananta, B. 1996. Keunggulan Kompetitif, Keunggulan Komparatif, dan Aliansi Strategis. *Majalah Kampus Genta*. Edisi 115. Volume XXXII. 88-89.
- Cravens, D, W. 1996. *Pemasaran Strategis*. Edisi Keempat. Jilid Satu. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Daeng, B, H. 2012. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Keperawatan Program Studi Ilmu Keperawatan*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- David, F, R. 2009. *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi Kedua belas. Buku 1. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

- _____. 2011. *Strategic Management: Concepts and Cases*. Thirteenth Edition. United States: Prentice Hall. Pearson Education. Global Edition.
- Dyson, R, G. 2004. Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European Journal of Operation Research*. 152:631–640.
- Eisenhardt, K, M. & Bourgeois, L, J. 1988. Politics of Strategic Decision Making in High- Velocity Environments: Toward a Mid-Range Theory. *Academy of Management Journal*. December. 31 (4):737-770.
- Ervina, M. 2012. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Farmasi*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Faridatussalam, S, R. 2000. Kajian Strategi pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta melalui Perspektif SWOT. *Tesis*. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Fleisher, C, S. & Bensoussan, B, E. 2003. *Strategic and Competitive Analysis: Methods and Techniques for Analyzing Business Competition*. New Jersey: Pearson Education, Inc. Upper Saddle River.
- Grant, R, M. 1999. *Analisis Strategi Kontemporer: Konsep, Teknik, dan Aplikasi*. Edisi Kedua. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hardianto, R, B. 2000. Kajian Strategi Perusahaan Perkebunan Tebu dalam Perspektif SWOT. *Tesis*. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Hitt, M, A. Ireland, R, D. Hoskisson, R, E. 1997. *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Houben, G. Lenie, K. Vanhoof, K. 1999. A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises. *Decision Support Systems*. 26:125–135.
- <http://tutoriakuliah.blogspot.com/2009/08/manfaat-analisa-swot.html>. diakses 7 Pebruari 2012.
- Hung, L, N, Q. Using SWOT Analysis To Understand The Institutional Environments: A Guide For Can Tho University. *Working paper*. (<http://www.charityvillage.com/cv/research/rstrat19.html>)
- Hunger, J, D. & Wheelen, T, L. 2003. *Manajemen Strategis*. Edisi Kedua. Terjemahan. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Ikatan Penerbit Indonesia. 2010a. *Himpunan Peraturan Perundang-undangan “Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan”*. Bandung: Fokusmedia.
- _____. 2010b. *Himpunan Peraturan Perundang-undangan “Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional”*. Edisi Revisi. Bandung: Fokusmedia.

- Indrajit, R, E. & Djokopranoto, R. 2006. *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Jauch, L, R. & Glueck, W, F. 1988. *Business Policy and Strategic Management*. Fifth Edition. Singapore: Mc. Graw Hill. International Editions.
- _____. 1997. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Edisi Ketiga. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Johnson, G. & Scholes, K. 1997. *Exploring Corporate Strategy*. Fourth Edition. Europe: Prentice Hall.
- Kristian. 2005. Analisis Internal External (IE) dalam menentukan Strategi pada PT. XYZ (Studi kasus pada Perusahaan Trading and Distribution Consumer Goods). *Tesis*. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Maramis, W, F. 2012. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Kedokteran Program Studi Pendidikan Dokter*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Masyhuri. & Zainuddin, M. 2009. *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Cetakan Kedua. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mintzberg, H. & McHugh, A. 1985. Strategy Formation in an Adhocracy. *Administrative Science Quarterly*. June. 30. 160-197.
- Mintzberg, H. Quinn, J, B. Voyer, J. 1995. *The Strategy Process*. Collegiate Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc. A Simon and Schuster Company. Englewood Cliffs.
- Mintzberg, H. & Quinn, J, B. 1998. *Reading in the Strategy Process*. Third Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc. A Simon and Schuster Company. Upper Saddle River.
- Moleong, L, J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cetakan Keduapuluh delapan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Nugraheni, Y. 2012. *Pedoman Akademik 2012/2013 Program Studi Ilmu Komunikasi*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Panagiotou, G. 2003. Bringing SWOT into Focus. *Business Strategy Review*. 14 (2):8-10.
- Payne, A. 1993. *The Essence of Services Marketing*. UK: Prentice Hall International.
- Pearce II, J, A. & Robinson, R, B. 1997. *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. Sixth Edition. New York: Richard D. Irwin, Inc.

- _____. 2003. *Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy*. Eighth Edition. New York: Mc. Graw Hill/Irwin.
- _____. 2007. *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. Tenth Edition. New York: Mc. Graw Hill/Irwin.
- _____. 2009. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Edisi Kesepuluh. Buku 1. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Penerbit. 2012. *Undang-Undang R.I. Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi*. Bandung: Citra Umbara.
- Porter, M, E. 1992. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Cetakan Kelima. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- _____. 1993. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Cetakan Kedua. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rangkuti, F. 2002. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*. Cetakan Kesembilan. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Robinson, R. 2003. *How to Conduct a SWOT Analysis*, ABARIS Consulting Inc., viewed 7 April.
(<http://www.charityvillage.com/cv/research/rstrat19.html>)
- Rondonuwu, R, R. 1998. Peningkatan Keunggulan Kompetitif Perguruan Tinggi melalui Analisis Struktur Industri Porter. *Jurnal Ilmiah Universitas Pelita Harapan*. Volume 1. Nomor 2. November. 115-124.
- Ryadi, A. 2012. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Filsafat Program Studi Ilmu Filsafat*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Soehendro, B. 1996. *Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang 1996-2005*. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Jakarta.
- Sudaryanto, Y. 2012a. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Teknik Jurusan Teknik Elektro*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- _____. 2012b. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Teknik Jurusan Teknik Kimia*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- _____. 2012c. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Teknik Jurusan Teknik Industri*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Sutton, R, I. & Callahan, A, L. 1987. The Stigma of Bankruptcy: Spoiled Organizational Image and Its Management. *Academy of Management Journal*. September. 30 (3): 405-436.

- Tim Permata Press. 2011. *UUD 1945 Amandemen I, II, III, dan IV UUDRIS dan UUDS dilengkapi GBHN*. Permata Press.
- Tjiptono, F. 1999. Aplikasi TQM dalam Manajemen Perguruan Tinggi. *Majalah Usahawan*. No. 11. Tahun XXVIII. November. Lembaga Manajemen FE UI. Jakarta. 7-13.
- Umar, H. 1999. *Riset Strategi Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- _____. 2008. *Strategic Management in Action "Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger"*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. 2012. *Laporan Tahunan Rektor "Tentang Penyelenggaraan Tri Darma Perguruan Tinggi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya Tahun Akademik 2011-2012"*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Utami, C, W. 2012a. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- _____. 2012b. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Bisnis Program Studi Akuntansi*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Valentin, E, K. 2001. SWOT Analysis from a Resource-Based View. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 9 (2):54-69.
- Wahyudi, A, S. 1996. *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*. Cetakan Pertama. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Wandansari, Y, Y. 2012. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Psikologi*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Wheelen, T, L. & Hunger, J, D. 2010. *Strategic Management and Business Policy: Achieving Sustainability*. Twelfth Edition. New Jersey: Prentice Hall. Pearson Education, Inc. Upper Saddle River. International Edition.
- Widiati, A, S. 2012a. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Program Studi Pendidikan Fisika*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- _____. 2012b. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Widyastuti, T, E, W. 2012. *Pedoman Akademik 2012/2013 Fakultas Teknologi Pertanian Program Studi Teknologi Pangan*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.

- Yayasan Widya Mandala Surabaya. 2005. *Sejarah Perkembangan Yayasan Widya Mandala Surabaya "Dari Batu Pertama sampai dengan Awal Millenium Ketiga"*. Yayasan Widya Mandala. Surabaya.
- _____. 2006. *Statuta Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya*. Yayasan Widya Mandala. Surabaya.
- Yin, R, K. 2011. *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Cetakan Kesepuluh. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.